

УДК 005.9

**АНАЛИЗ СОДЕРЖАТЕЛЬНЫХ ТЕОРИЙ МОТИВАЦИИ****Косова Д.А.,****научный руководитель канд. экон. наук, доцент Гавриш В.В.*****Сибирский федеральный университет***

Мотивация является ключевым моментом в формировании желаемой модели поведения человека. Мотивационный фактор ведёт к достижению профессионального мастерства посредством преобразования знаний, умений и навыков в средства личного роста. Кроме того, мотивационный фактор обуславливает рост экономики страны через наиболее полное использование потенциала рабочей силы – способностей и квалификации людей.

Актуальность данной темы обусловлена особенностями сложившейся экономической ситуации и спецификой системы трудовых отношений в России. Необходим предварительный анализ содержательных теорий мотивации, пришедших с Запада, с учётом отечественной специфики систем отношений для последующей адаптации данных теорий. В противном случае, внедрение западных концепций не принесёт достаточно эффективных результатов и будет абсолютно неприменимо к российским предприятиям.

Целью исследования данной работы является сравнительный анализ содержательных теорий мотивации и применимость данных теорий в современном российском обществе на примере конкретного предприятия ОАО «Русал».

В рамках достижения поставленной цели были поставлены следующие задачи:

- 1) раскрыть понятие мотивации и определить её методы;
- 2) выявить специфику содержательных теорий мотивации и провести их сравнительный анализ;
- 3) проанализировать систему оплаты труда и систему мотивации труда персонала ОАО «Русал»;
- 4) разработать систему мероприятий по совершенствованию процесса мотивации труда работников ОАО «Русал».

Объектом исследования являются принципы и методы стимулирования и мотивации труда ОАО «Русал».

В литературе существует множество различных определений понятия мотивации.

Мотивация как часть управления понимается в качестве стимула, ориентированного на актуальные или потенциальные потребности конкретного работника, реально действующего в управляемой системе.

Классическое определение мотивации в менеджменте – это процесс побуждения себя и других людей к деятельности для достижения личных целей или целей организации.

Содержательные теории мотивации основываются на таких понятиях как потребности и вознаграждения. Исходя из своих потребностей, люди выбирают для себя определенную модель поведения, которой они в последствие строго придерживаются. Потребности, в свою очередь, определяют ценность вознаграждения личности. Таким образом, для определения наиболее эффективных методов вознаграждения следует сначала определить потребности работников. Собственно, в этом и состоит главная цель содержательных теорий мотивации.

Наибольший вклад в развитие содержательных теорий мотивации внесли всем известные научные деятели: Абрахам Маслоу, Дэвид МакКлелланд, Клейтон Адельфер

и Фредерик Герцберг. Рассмотрим применимость их концепций на примере конкретного предприятия – ОАО «Русал».

Мотивации персонала на предприятии «Русал» уделяется достаточно много внимания. Активно используются материальные и нематериальные виды стимулирования персонала.

К мерам нематериального стимулирования ОАО «Русал» можно отнести следующее:

- 1) систему корпоративных наград компании, которая включает в себя:
  - а) индивидуальные награды (Почётная грамота, Почётный знак, Карьера года) и коллективные (Проект года, Премия Генерального директора);
  - б) корпоративные Почётные грамоты ко Дню рождения компании и в связи с профессиональным праздником Днём металлурга;
  - в) комплексные программы, направленные на повышения престижа рабочих профессий своей компании (фотовыставка «Один день из жизни профессионала»);
- 2) предоставление наиболее перспективным сотрудникам возможности принимать участие в уникальных и важных для компании проектах (проекты в Китае под руководством Стива Ходжсона).

Помимо нематериального вида мотивации ОАО «Русал» активно использует материальный мотивационный фактор.

Примером материального вида мотивации в ОАО «Русал» является создание фонда развития предприятия (ФРП), образованного за счёт сокращения издержек производства и получения сверхплановой прибыли компании в 2009 года в условиях падения мировых цен на алюминий.

Предприятия, сумевшие в большей степени минимизировать затраты на производство и реализацию продукции, не ухудшая её качества, получают дополнительные средства для премирования своих работников. Соответственно, у каждого сотрудника появляется стимул для повышения своей квалификации и производительности труда.

Предложения сотрудников по рационализации производственного процесса также подлежат премированию. Поощряются как отдельные авторы каждого предложения, так и целые трудовые коллективы в зависимости от коэффициента трудового участия.

На предприятии до конца 2013 года действует программа по повышению среднего уровня заработной платы высококвалифицированных работников до 60 тысяч рублей. Планируется строительство жилья для сотрудников. На проект планируется выделить 600 млн. рублей.

Несмотря на многообразие проводимых мероприятий ОАО «Русал», определить какой теории мотивации придерживается компания очень сложно.

Проанализировав систему стимулирования в ОАО «Русал», можно сделать вывод, что двухфакторная теория Ф. Герцберга является неподходящей для компании.

Материальное поощрение – один из самых эффективных инструментов повышения мотивации сотрудников компании, что автоматически исключает возможность отнесения заработной платы к группе гигиенических факторов в данном конкретном случае.

Теория приобретённых потребностей Д. Мак-Клелланда могла бы стать основой построения мотивационной системы компании, если бы учитывала потребности, в том числе, низшего звена рабочих. Потребность достижения и потребность во власти в большей степени характерна для менеджеров и руководителей среднего и высшего звена. Для рабочих же большую важность представляют физиологические потребности и потребности в безопасности. Потребности соучастия будет недостаточно для построения желаемой модели поведения данной категории сотрудников компании.

Наиболее подходящими для компании «Русал» является теория иерархии потребностей А. Маслоу и теория существования, связи и роста К. Альдерфера. По своей сути они являются идентичными. Разница лишь в том, что по Альдерферу движение по потребностям также может быть нисходящим. Данные теории охватывают потребности всех категорий сотрудников компании и открывают большие возможности мотивации работников.

Так, физиологические потребности и потребность в безопасности (потребности существования по Альдерферу) рабочего звена компании удовлетворяются должным образом через стабильный уровень заработной платы, увязкой результата с её размером, премии за перевыполнение плана, социальные гарантии и т.д.

Потребность в принадлежности и причастности, а также потребность в признании и уважении (потребности связи) успешно удовлетворяются как у рабочего звена, так и у людей, занимающих руководящие должности.

Мотивационная система «Русала» предусматривает комплекс следующих мероприятий по удовлетворению данных групп потребностей:

- 1) проведение корпоративных и совместных мероприятий, направленных на сплочение коллектива;
- 2) привлечение сотрудников к принятию решений компании (доска предложений);
- 3) комплексные программы, направленные на повышения престижа рабочих профессий компании;

Потребности в самовыражении (потребности роста) присущи уже в большей степени высшим должностям. Сотрудники, имеющие развитую потребность роста, могут удовлетворить её через:

- а) участие в уникальных и важных для компании проектах;
- б) переход на новые позиции по результатам внутреннего конкурса компании;
- в) возможность применять свои знания и навыки для оптимизации бизнеса на менее эффективных предприятиях при наличии достаточного опыта.

Несмотря на проверенную годами теории мотивации, в силу изменчивости человеческих потребностей и конъюнктуры рынка следует постоянно отслеживать формирующиеся тенденции и совершенствовать систему мотивации. Такой управленческий инструмент как мотивационный аудит может стать источником информации по подобным вопросам. Проведение интервью, анкетирование персонала на предмет удовлетворенности условиями труда, оплатой труда, контроль за деятельностью руководителей и введение более жестких и периодичных форм отчетности поможет наладить процесс оценивания существующей системы мотивации на предприятии. В случае выявления неудовлетворительных результатов следует внести коррективы в систему мотивации.

Таким образом, можно сделать вывод, что в ОАО «Русал» активно используются материальные и нематериальные виды стимулирования персонала и вносятся коррективы в уже существующую систему мотивации. Используемые методы эффективно осуществляют духовное стимулирование, создавая благоприятный психологический климат в коллективе и чувство принадлежности к организации, а установленный на предприятии стабильный размер вознаграждения персонала предотвращает увеличение текучести кадров и снижает затраты на поиск новых трудовых ресурсов.

Приняв к сведению приведенные выше рекомендации, руководство компании сможет создать еще более эффективную систему мотивации персонала, что поможет улучшить экономическую деятельность компании с повышением уровня производительности труда и в последствие уровня прибыли.